

Diseño y desarrollo de proyectos de innovación social con agaves: intervención en una organización familiar en la Región Costa de Oaxaca.

Design and development of social innovation projects with agaves: intervention in a family organization in the Oaxaca Coast Region.

Eduardo Elías Gómez Agustín*,
Universidad Autónoma Metropolitana
Unidad Iztapalapa, México
gomaeee@gmail.com

María Teresa Magallón Díez,
Universidad Autónoma Metropolitana
Unidad Iztapalapa, México
tediez73@hotmail.com

Recibido 09, abril, 2021

Aceptado 24, junio, 2021

Resumen

El presente trabajo analiza la experiencia de una pequeña empresa familiar que funciona como tour operadora turística, localizada en localidad rural de Río Zimatán, Oaxaca, en el sector turístico en el CIP Huatulco, cuya incidencia se basa en la posibilidad de convertir su quehacer en un verdadero ejercicio de Innovación Social a partir de la oferta de experiencias turísticas con un alto compromiso socioambiental e inclusivo, a partir del rescate territorial a través del cultivo del agave, concibiéndola como un emprendimiento rural con fuerte arraigo comunitario. En el marco teórico se discuten categorías como Innovación Social (IS), Emprendimiento y Emprendimiento Rural. Se caracteriza la organización bajo estudio, para identificar los recursos y capacidades que pueden convertirla en una experiencia innovadora socialmente, además de describir la metodología cualitativa que se empleará para su abordaje. Entre los principales resultados se encuentra el diseño y análisis de la viabilidad de la experiencia turística a partir de la cartografía social que permite ubicar las mejores condiciones para la siembra y propagación de agaves, la identificación de posibilidades a la participación de la mujer como líder de proyectos de innovación social en zonas rurales y las impresiones derivadas del pilotaje del proyecto a cargo de un turista repetitivo de la zona.

Palabras clave: Innovación Social, emprendimiento, emprendimiento rural, turismo.

Abstract

This paper analyzes the experience of a small family business that works as a tourist tour operator, located in a rural town of Río Zimatán, Oaxaca, in the tourism sector in the CIP Huatulco, whose incidence is based on the possibility of turning their work into a true exercise of Social Innovation from the offer of tourist experiences with a high socio-environmental and inclusive commitment, from the territorial rescue through the cultivation of agave, conceiving it as a rural enterprise with strong community roots. In the theoretical framework, categories such as Social Innovation (SI), Entrepreneurship and Rural Entrepreneurship are discussed. The organization under study is characterized, to identify the resources and capacities that can turn it into a socially innovative experience, in addition to describing the qualitative methodology that will be used to approach it. Among the main results is the design and analysis of the viability of the tourist experience based on social mapping that allows locating the best conditions for the planting and propagation of agaves, the identification of possibilities for the participation of women as leaders of

social innovation projects in rural areas and the impressions derived from piloting the project by a repetitive tourist in the area.

Keywords: Social innovation, entrepreneurship, rural entrepreneurship, tourism.

1. INTRODUCCIÓN

Tomando como punto de partida la experiencia adquirida en investigaciones previas sobre grupos de trabajo dedicados a la producción de alimentos y cultivos como el café, la miel y la milpa, en distintas regiones y municipios del estado de Oaxaca, y sobre la cadena productiva maguey-mezcal en unidades de producción familiar y grupos comunitarios de la región Mixteca de Oaxaca (Gómez, et. al., 2016; Gómez, 2017a, 2017b), en este trabajo se abordará el proceso de diseño y desarrollo de un proyecto de innovación social a partir del estudio de caso en una pequeña empresa dedicada a la provisión de experiencias turísticas que buscan lograr impactos económicos y socioambientales, basados en el arraigo territorial y en una actividad con claras connotaciones identitarias, al rescatar la memoria histórica de un cultivo ancestral en Oaxaca como es el agave, incluyendo en su producción a un sector históricamente excluido, como es la población femenina de ascendencia indígena, y posibilitando la formación, educación y concientización del turismo que llega, al mostrarles lo que es el cuidado del agave con criterios de sustentabilidad (promoviendo el uso de biofertilizantes y no de herbicidas o pesticidas como el glifosato), y sus posibilidades de transformación por parte de la comunidad.

Esta pequeña tour-operadora turística de la localidad de Río Zimatán en el municipio de Santiago Astata desarrolla sus actividades económicas en el Centro Integralmente Planeado (CIP) Bahías de Huatulco, y representa un ejemplo de sobrevivencia no sólo de cara a la crisis derivada del COVID, sino frente a la exclusión permanente que supone enfrentarse a la concentración de infraestructura y servicios públicos en la cabecera y en la costa del municipio.

Se comenzará por ubicar las dos categorías fundamentales que ayudarán a interpretar teóricamente el fenómeno empírico bajo estudio: Innovación Social (IS) y las complejidades propias de su definición, y Emprendimientos Rurales, como una peculiar forma organizacional alternativa, que permite la formulación de proyectos productivos con un enfoque de sustentabilidad y de inclusión. Posteriormente, se describirá la organización bajo estudio y la metodología que habrá de utilizarse para su abordaje, para describir cómo es que el cultivo de agaves puede convertirse en fuente de Innovación Social, y cómo es que ésta, a su vez, puede ser la base de un emprendimiento rural sostenible. Se concluye sobre la relevancia y pertinencia del estudio de este tipo de organizaciones, y la necesidad de conocer más sobre la peculiar forma de emprender, de hacer gestión y de innovar en emprendimientos como el abordado en este trabajo.

Objetivo

El objetivo del presente trabajo es identificar los recursos y potencialidades de una pequeña empresa familiar conceptualizada como emprendimiento rural, que permitan su tránsito hasta convertirse en una experiencia de Innovación Social (IS) a partir de la oferta de experiencias turísticas basada en la producción de agaves con criterios de sustentabilidad y de inclusión comunitaria, en la localidad de Río Zimatán, Santiago Astata, en la Región Costa del estado de Oaxaca.

Marco teórico

Explicar teóricamente el fenómeno bajo estudio implica reconocer el potencial explicativo de dos categorías teóricas fundamentales: Innovación Social (IS), en primer lugar, y Emprendimientos Rurales, de manera complementaria. Se trata de identificar cómo la génesis y desarrollo de una organización particular se traduce en la generación no sólo de un servicio, sino de un proceso a partir del cual se

innova socialmente, partiendo de su caracterización como un emprendimiento rural, lo cual hace referencia a una forma organizacional particular cuyos objetivos incluyen la sustentabilidad y la cohesión social, y cuyos impactos rebasan los criterios estrictamente financieros y utilitarios.

Innovación Social: una categoría en construcción.

Existe cierto consenso acerca de la dispersión, plasticidad y fragmentación del término “innovación social” (IS): lo equívoco del concepto -y el que no se le considere de manera unívoca- deriva de que, según el investigador interesado y de la disciplina desde la que se realice la aproximación, la IS refleja diferentes realidades y tiende a enfatizar determinados rasgos (Cloutier, 2003; Morales, 2012), y la pluralidad de temas, perspectivas, objetivos y procesos que pueden caber dentro de dicho término, como constructo teórico y como objeto de investigación, lleva a que se afirme que la variedad de conceptos y niveles de análisis implicados presente un campo de estudio sin una epistemología clara, y un consenso pragmático que aún no se ha alcanzado (Nobrega, et. al., 2016), lo cual tiende a acentuarse cuando, de acuerdo con Zardin, et. al. (2016), la literatura sobre el tema se presenta de manera fragmentada, desconectada y diluida entre muy diferentes áreas tales como desarrollo urbano y regional, gestión, economía social y emprendimiento, situación reforzada por las observaciones de Sikandar, Kohar y Salam (2020), quienes describen que los campos de conocimiento con mayor aportación a la IS son las Ciencias Sociales, Negocios, Administración y Contabilidad, y la Ciencia medioambiental, teniendo dentro de los autores con más publicaciones a investigadores provenientes de países centrales, como Frances R. Westley (Canadá), Frank Moulaert (Bélgica) y Michele Lee Moore (Suiza).

Debe reconocerse entonces la emergencia de por lo menos dos razones por las que el tema de IS es relevante y pertinente. En primer término, por su elevado potencial de incidencia social. Es necesario hablar de IS desde nuestro *locus* de enunciación, desde regiones como la nuestra, considerando que, ante la agudización de los problemas relacionados con la pobreza, la desigualdad y la exclusión social, América Latina se ha convertido en un verdadero semillero de innovación social, sobre todo debido a que un rasgo definitorio de nuestra región es el no contar con Estados de Bienestar consolidados (Bernal y Cecchini, 2018), esas “ambulancias públicas” encargadas de proveer los servicios de emergencia esenciales para garantizar los mínimos de seguridad, estabilidad y gobernabilidad necesarios en el proceso de acumulación de capital.

En segundo lugar, es prioritaria la necesidad de aportar claridad conceptual y fundamentos teóricos que ayuden a responder a la cuestión esencial de qué es una innovación social (Rösing Agostini, Marques Vieira, et. al., 2017), pues de ese modo se podrá enfrentar al gran desafío de definir sus límites o fronteras, para identificar con mayor claridad cuál es el objeto de estudio de la IS y qué disciplinas ayudan a su comprensión, superando así el hecho de que *gran parte de la discusión sobre la innovación social es vaga y hay muchas definiciones contrapuestas de innovación social que intentan delinear un campo de estudio. Algunos lo presentan simplemente como un nuevo término para el estudio de las organizaciones sin fines de lucro; para otros, puede abarcar casi cualquier cosa, desde nuevos tipos de democracia hasta el diseño de productos para consumidores pobres (Nicolls, et. al., 2015).*

¿Qué debe entenderse entonces por Innovación Social? Las definiciones prevalecientes continúan perpetuando mucho de su ambigüedad. Desde que el Manual de Oslo (OCDE, 1997:22) definiera a la innovación como “la implementación de un producto (bien o servicio) nuevo o mejorado significativamente, o un proceso, o un nuevo método de marketing, o un nuevo método organizativo en las prácticas comerciales, organización del lugar de trabajo o relaciones externas”, además de que “la innovación puede ocurrir en cualquier sector de la economía, incluidos los servicios gubernamentales como la salud y la educación”, pareciera que la IS puede presentarse bajo cualquier forma (producto, proceso, método organizacional, hasta marketing), en cualquier sector económico.

De este tipo de concepciones puede desprenderse algunos cuestionamientos relacionados con la amplitud e imprecisión del término, y con el reconocimiento de problemáticas propias de realidades tan complejas como las latinoamericanas:

¿La innovación es entonces, indistintamente, un producto, un proceso, un bien o un servicio, así como un método de organización, una práctica de marketing o de organización laboral?, ¿es aplicable indistintamente en el sector público, privado o social de la economía, incluidas áreas tan críticas como salud y educación? De ser así, ¿qué tipo de enfoques teóricos y metodológicos son válidos para el abordaje de objetos de investigación tan disímiles y complejos?

Por su parte, desde América Latina la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) continúa definiendo a la IS en un sentido muy amplio, como nuevos procesos, prácticas, métodos o sistemas para llevar a cabo procesos tradicionales o tareas nuevas que se hacen con participación de la comunidad y los beneficiarios, quienes “se transforman en actores de su propio desarrollo, fortaleciendo así el sentimiento de ciudadanía” (Rodríguez y Alvarado, 2008). En ese sentido, una de las preguntas que emergen pudiera ser:

Si la definición de IS parte de la participación de la comunidad y los beneficiarios, que “se transforman en actores de su propio desarrollo”, ¿qué diferencia existe respecto de conceptos anteriores como “capital social” o participación ciudadana?

Siguiendo en esa línea, Morales (2012) define a la innovación social como una acción interna o intervención externa de desarrollo social y colectivo producida mediante un cambio original o novedoso en la producción de un bien o prestación de servicio, mientras que Cloutier (2003) señala que la IS es una “nueva respuesta” a una situación social considerada insatisfactoria, una situación que “probablemente ocurrirá *en todos los sectores de la sociedad*”, se define en acción y cambio duradero, y responde a este título porque tiene como objetivo el bienestar de las personas y / o comunidades y *el desarrollo del individuo, el lugar de vida (territorio) o la empresa* por lo que, al hacerlo, la IS *no requiere una forma particular*: a veces es de procedimiento, a veces es de orden organizativo o institucional, y también puede tomar una forma tangible (por ejemplo, tecnología o producto), siempre que deje espacio para la activa participación, aprendizaje, iniciativa y liberación de potencialidades de organizaciones humanas y grupos comunitarios “para la rendición de cuentas, la responsabilización y la autogestión en una autonomía que *se coordina dentro de una red de dispositivos diversificados*” (cursivas propias). En ese sentido, cabe preguntarse,

- Si la innovación puede deberse a una acción interna o a una intervención externa, ¿son igualmente legítimas, al, no responder a una iniciativa local y emergente de la comunidad?
- ¿debe considerarse en igualdad de circunstancias, para innovar y generar la “nueva respuesta” a una situación insatisfactoria, a “todos los sectores de la sociedad”?, ¿no existen demandas diferenciadas, provisión de recursos diferentes y por tanto, distintas definiciones de “éxito” de una innovación?
- ¿pueden entonces colocarse en el mismo nivel de análisis teórico/epistemológico/metodológico al individuo, al territorio y a la empresa?, ¿no se trata de racionalidades y lógicas de acción distintas y muchas veces, contrapuestas?
- ¿pueden estudiarse de igual forma innovaciones sociales de orden procedimental, de tipo organizacional, de naturaleza institucional, con orientación tecnológica o productiva?, ¿puede atribuírseles el mismo “estatus” epistemológico, a pesar de que algunas innovaciones tienen un claro énfasis societal, buscando transformaciones estructurales y de largo plazo, mientras que otras son tan específicas como inmediatas? Es decir, los esfuerzos de cambio involucrados en

estos intentos de innovación, ¿no corresponden a escalas espacio- temporales diversas, con distintos grados de profundidad y de involucramiento por parte de los actores locales?

- ¿qué tendría que entenderse por la “red de dispositivos diversificados”, que sirve para la coordinación de la autogestión y la autonomía?, ¿de qué tipo de dispositivos se habla, y qué peso e importancia tienen en función de los actores que los posean?

De este tipo de consideraciones se deriva que la IS no sea una disciplina, una profesión, un dominio funcional o el coto privado de ninguna forma organizacional particular, sino que puede entenderse mejor como un movimiento suelto (*loose movement*) basado en una idea fundacional: en las circunstancias adecuadas, las personas pueden crear, dar forma y diseñar su mundo y, más específicamente, pueden inventar y hacer crecer nuevas formas de organización social (Nicolls, et. al., 2015).

Estamos frente a un objeto de investigación cuyas aportaciones más significativas son diferenciadas y difíciles de cuantificar: como modelo de negocio social, como actor/promotor del comercio justo, como impulsor de mercados sociales, como actor/promotor de la sostenibilidad medioambiental y, por último, como agente normalizador de la actividad económica (Morales, 2012). Precisamente sobre la medición del impacto de proyectos que se definen como innovaciones sociales y frugales, Pastor y Balbinot. (2021), proponen categorías como comparación costos y beneficios, creación de valor, evaluación del impacto social, medición orientada al usuario, enfoque contable, salud y bienestar, enfoque de sustentabilidad y experimentales y no experimentales. Por su parte, Klein (2017) aborda el concepto en un sentido reflexivo y de análisis proponiendo dos perspectivas: una de tipo altruista y filantrópico, caracterizada por acciones puntuales destinadas a mejorar las condiciones de vida de grupos desfavorecidos (organizaciones de la sociedad civil o del tercer sector) con apoyo del capital social; y la segunda, de naturaleza transformadora y democrática, en la que el capital social permite la construcción de puentes entre diferentes redes, el reconocimiento de la legitimidad de los actores sociales en tanto que actores económicos, así como la reconstrucción de vínculos sociales. En todo caso, se trata de un fenómeno cuyos virtuosos impactos de tipo cuantitativo y cualitativo, lo vuelven digno de estudio.

En ese sentido, esta investigación pretende aportar elementos para conceptualizar qué es lo que puede entenderse por Innovación Social desde contextos rurales, particularmente en un país como México, considerando que las iniciativas de innovación social propias de nuestras comunidades científicas y ciudadanas en América Latina, tienen un matiz particular, por dirigirse a solucionar problemas que, más que perseguir el diseño de tecnologías de punta, ayuden a mejorar las condiciones de vida básicas de la población (van der Have y Rubalcaba, 2016), en áreas como generación de ingresos, mortalidad materna e infantil, deserción escolar y bajos niveles de aprendizaje, y violencia intrafamiliar (Rey de Marulanda y Nohra, 2010), aunque también se cuenta con la intervención social en áreas críticas para la generación de proyectos de desarrollo que se dirigen al fortalecimiento de la soberanía y autodeterminación de regiones como la nuestra, históricamente expoliadas, a través de la presencia activa de comunidades, grupos originarios y organizaciones de base que, derivado de una cosmovisión particular y de su sentido de pertenencia al territorio, se comprometen en la defensa de lo común contra las amenazas de despojo de los bienes naturales de nuestra región (Navarro, 2015) y construyen experiencias, procesos y conocimientos que verdaderamente representarían el tipo de innovaciones sociales sistémicas capaces de modificar las relaciones sociales y de mejorar la calidad de vida no sólo en lo inmediato, sino más allá de la satisfacción de necesidades muy específicas.

Puede entonces vislumbrarse la posibilidad de construir organizaciones que buscan no sólo la rentabilidad económica, sino la generación de valor social y la modificación de relaciones sociales hacia nuevas formas de reciprocidad, la emergencia de prácticas de resistencia y de otras formas de producir y de consumir, así como de innovadoras formas de territorialidad, de gestión y de división del trabajo.

PYMES en México y Emprendimiento Rural: hacia una primera caracterización

Desde hace casi un siglo, la innovación ha sido considerada como una cualidad necesaria para sobrevivir en el mercado: se trata de una concepción que, lejos del sentido comunitario de generación de valor colectivo propia de la Innovación Social, exalta la competencia, no la colaboración. Para un clásico como Schumpeter (1934), el emprendedor es la persona que aglutina un conjunto de recursos de forma novedosa, intentando mejorar la oferta de productos existentes en un mercado e incorporando la innovación como concepto intrínseco en la creación de una nueva empresa, considerando para ello cinco tipos de innovación: de producto, de método de producción, de apertura de un nuevo mercado, por la utilización de una nueva fuente de materias primas o por la creación de un tipo de organización industrial. En ese sentido, la figura del emprendedor se entiende como una o varias personas que quieren crear una empresa o la han constituido recientemente buscando satisfacer las necesidades del cliente a través de un servicio o un producto, generando un derecho de cobro y gestionando, para ello, unos recursos que se generan una obligación de pago y obteniendo un resultado empresarial (Ferreiro, y Ríos, 2014:78).

Se trata, en todo caso, de una concepción de empresa y de emprendimiento propia de países de capitalismo industrial avanzado, en condiciones de competencia y de política económica que posibilitan la innovación y la permanencia en el mercado. Si bien el emprendimiento es concebido como un mecanismo para garantizar rentabilidad y generar ingresos, es también un proceso de construcción de organizaciones y de experimentación de nuevas formas organizacionales, las cuales emergen y evolucionan a medida que sus participantes navegan por tensiones entre la organización y lo ya organizado, convirtiéndolo en un fenómeno digno de estudio.

En relación con México, la pequeña empresa -como la del caso de estudio que nos ocupará- de acuerdo con García de León Campero (2001), los esfuerzos mayoritarios por entender este tipo de organizaciones se remontan a la década de los noventa del siglo XX, en los sectores público, privado y académico, dentro del contexto de internacionalización y globalización de los mercados, el inicio de la apertura comercial de México a través de la importación y exportación de productos. Los factores que propiciaron la investigación de la Pyme derivan de su crecimiento, del papel que juegan en la satisfacción de necesidades y servicios que no satisfacen las grandes empresas, de su tendencia a la informalidad y de la importante proporción de ingresos complementarios que significa para las unidades familiares. Dicho autor expone que existen dos tipos de microempresa en México: las de subsistencia y las de acumulación, que son explicadas en el Cuadro 1.

Cuadro 1. Diferencias de las microempresas de subsistencia y de acumulación

Microempresas	De subsistencia	De acumulación
Características	<ul style="list-style-type: none"> - Generan escasos ingresos - operan con muy bajos niveles tecnológicos y de productividad, - se insertan en mercados competitivos y dado que los ingresos obtenidos se destinan al consumo, por lo regular no acumulan - pertenecen a los sectores de servicio y comercio - suelen operar de manera informal. 	<ul style="list-style-type: none"> - Generan ingresos que pueden acumular y tomar otros riesgos y reinvertir en sus negocios y/o ampliarlos - algunas viven en la informalidad, pero la mayoría tiende a formalizarse.

Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> - Generar ingresos para remunerar a los miembros de la familia, - minimizan riesgos y aseguran la reproducción familiar destinando los ingresos a la satisfacción de sus necesidades de consumo de bienes y servicios. 	El objetivo inmediato es la obtención de ganancias y la producción de bienes y servicios.
Población que las genera	Estratos de población de menores recursos o en situación de pobreza extrema.	Se caracterizan por una mayor predisposición a asumir riesgos, porque tienen necesidades básicas garantizadas.
Sobre el capital y su estructura	No se exige para su creación y desempeño una cantidad significativa de capital y se reproducen sin cambios en sus características y escalas.	Están estructuradas y operan para que sus procesos de reproducción les permitan generar excedentes.

Fuente: García de León Campero (2001).

Como puede desprenderse del Cuadro 1, se trata de “pequeñas empresas de subsistencia”, en su mayoría de propiedad familiar, cuyos objetivos no están en acumular grandes cantidades de excedentes, sino proveer de un ingreso relativamente estable para mantener a la familia unida y asegurar su reproducción y la garantía de satisfacción de sus necesidades básicas.

En el sector rural y de pequeñas comunidades, el impacto social de la pequeña empresa no está en la gran cantidad de ingresos generados o en su inserción en mercados internacionales, sino en la enorme ayuda que brinda para retener mano de obra excedente y evitar la migración (García de León Campero, 2001). Se trata además de organizaciones que enfrentan situaciones estructurales sumamente adversas: en el contexto rural, las limitaciones en educación, servicios de salud, infraestructura y servicios básicos impiden aumentar los niveles de calidad de vida de la empresa y la comunidad; por ejemplo, en la empresa familiar rural -tipo particular de pequeña empresa, como la del caso que nos ocupará-, la profesionalización externa resulta poco asequible, por lo que aunque puedan invertir más recursos en profesionalizar a sus miembros, existe resistencia a cambiar rutinas, métodos de trabajo y de gestión principalmente por parte del padre fundador. Por otro lado, el contexto cultural, costumbres, valores, creencias y tradiciones de cada comunidad, intensifica la falta de flexibilidad para integrar personas ajenas a la empresa y a la comunidad, por lo que futuros trabajos relacionados con la profesionalización de la empresa familiar rural tendrían que establecer una relación cercana con los empresarios y mostrar el costo-beneficio que obtienen por el tiempo invertido en su formación¹ (Marcelino, Torres, Camacho, Robles y Martínez, 2020).

A pesar de enfrentarse a estas limitaciones, cuando las “pequeñas empresas de subsistencia” se encuentran arraigadas y comprometidas con la comunidad, la semilla de la innovación social se encuentra latente. Se trata de cierto tipo de emprendimientos rurales en el que la racionalidad capitalista cede su primacía a otros valores, como la sustentabilidad y la inclusión. En ese sentido, las empresas colectivas que surgen dentro de las comunidades e integradas a ellas, desempeñan una importante función social para hacer frente a los desafíos globales: se organizan y construyen un estatus social y una ventaja económica que los distingue de sus pares comunitarios y buscan nuevas oportunidades

¹ Valenzuela y Venegas (2001) establecen que el nivel de escolaridad que pueda llegar a tener el microempresario o emprendedor es de suma importancia en la rentabilidad de sus negocios, ya que tener un alto nivel educativo le permite a la persona tener otras habilidades profesionales, mayor capital social y cultural, así como le posibilita el acceso a redes sociales y laborales que influyen en su desempeño laboral, empresarial y económico.

para la creación de valor, sin embargo, también debe reconocerse que hay una competencia por los recursos, sobre todo en contextos de pobreza (Cucchi, Lubberink, Dentoni, Gartner, 2021).

En esa línea, Kliksberg (2006) analiza casos exitosos en América Latina (Perú, Venezuela y Brasil), donde las personas buscan resolver problemas de su región, a través de la organización y la cooperación, teniendo entre sus principales resultados el aumento de la cohesión social, y la autoorganización de sectores vulnerables para la generación de propuestas y alternativas que inciden en la resolución de problemas, a través de un diseño organizacional basado en la participación de las comunidades. Es así como la cohesión social en una comunidad, con el apoyo de las capacidades emprendedoras locales y los recursos de un territorio pueden ser factores que posibiliten el desarrollo económico local, como se desprende del análisis de Rosales y Urriola (2012) de seis casos de diferentes países (Argentina, Perú, Guatemala, Chile, El Salvador y Ecuador) a niveles micro, meso, macro y meta, donde exponen las limitaciones y dificultades que enfrentan, donde sobresalen características como el emprendimiento, la red de apoyo entre organizaciones, en donde las políticas públicas y la participación de las organizaciones (empresas, ONGs, bancos, entre otros), permiten el desarrollo de proyectos no sólo importantes en términos financieros, sino en sus dimensiones productivas, sociales, territoriales y cívicas.

Otro de los estudios relacionados con la innovación social y los emprendimientos rurales, es el de Ortega y Marín, (2019), quienes plantean que la IS es una herramienta para la transformación social en comunidades rurales, los autores exponen que la cultura es un recurso que ayuda en la promoción de alternativas para la solución de problemáticas en municipios de Bolívar-Colombia, basándose en los proyectos realizados en los municipios de Clemencia y María la Baja, en los Laboratorios Vivos, donde se desarrollaron procesos de apropiación social del conocimiento y de la cultura como innovaciones sociales; mencionan que existe una innegable conexión entre la apropiación social del conocimiento, la innovación social y la participación ciudadana como elementos de la innovación social democrática.

También se encuentran las experiencias socialmente innovadoras sobre el desarrollo económico por parte de organizaciones locales, como las investigadas por Rodríguez, Bernal y Cuervo (2011), entre las que podemos encontrar a La Cooperativa Agropecuaria Artesanal Unión Quebrada y Valles – Argentina, Reforestación Económica Consorciada y Adensada – Brasil, La Procesadora de Alimentos Nostálgicos de Oaxaca – México, entre otros, estableciendo la relación entre iniciativas innovadoras y el territorio a través de la teoría del desarrollo económico local, reiterando la importancia de generar proyectos que retomen el fomento de encadenamientos productivos, la articulación estratégica, la construcción de confianza, la creación de oportunidades y generación de bienestar, los liderazgos locales y su capacidad conciliadora, la apropiación de saberes, valores y recursos locales para su potenciamiento, la participación social y los procesos colectivos de toma de decisión y de planeación.

Finalmente, la importancia de la IS en ámbitos rurales se traduce en la articulación de esfuerzos pedagógicos y de intervención como la propuesta de los laboratorios de innovación social como centros educativos rurales a través de un proceso de investigación-acción para la transformación social, por parte de un equipo interdisciplinario de la Universidad de Zaragoza en España (Kalixto, et. al., 2019:8), partiendo de la definición de “un laboratorio de innovación social” como un espacio de intercambio, estudio y experimentación que se fundamenta en estrategias de investigación-acción participativa”, donde “los participantes definen las directrices y objetivos del proceso de investigación y su finalidad”. Los autores emplean la metodología de investigación-acción participativa (identificar, organizar, poner en perspectiva los procesos, reflexionar) en donde los participantes son los que generan el conocimiento y con ayuda de los laboratorios se promueve la co-creación de soluciones o propuestas a problemas específicos que puedan convertirse en innovaciones sociales.

Por otro lado, en relación con el ámbito turístico, al que pertenece la organización bajo estudio en este trabajo, Vargas y Luna (2012) hablan sobre el emprendimiento rural a través de un relevante estudio de

caso, en el que analizan los aciertos y fallas cometidos por mujeres emprendedoras de una localidad rural de Jalisco, en México, a partir de la teoría de recursos y capacidades; así como del emprendimiento empresarial, concluyen que los conocimientos empíricos fueron insuficientes para sobrevivir en el mercado, teniendo en contra la ausencia de conocimientos estructurados y de apoyo científico. Sin embargo, las opciones “pre-modernas” también representan opciones de supervivencia en mercados como el del turismo internacional, como lo reseña Vargas (2013), al analizar el potencial de la producción artesanal como atractivo turístico y su importancia en la zona norte del estado de Jalisco, México, promovida con fines de atractivo turístico regional, proponiendo alternativas estratégicas para el Estado e instituciones para la implementación de proyectos que involucran la promoción cultural y artesanal.

Eso nos lleva a acercarnos al ámbito turístico, en el que se encuentra inmersa la organización bajo estudio. Cupeto, et. al. (2014), hablan sobre la posibilidad de que el turismo de experiencia y emoción sirvan como emprendimiento innovador, exponen que hay un nicho de mercado en los turistas que buscan experiencia y emoción, en las ventas pequeñas, donde el consumidor participa activamente en el diseño del producto, representando un reto innovador para los emprendedores y empresas del ramo turístico en Portugal.

Puede entonces reconocerse el potencial de los emprendimientos rurales para conservar territorios de manera sustentable y para reconstruir tejidos sociales, en concordancia con el concepto emergente de innovación social, por lo que ambas categorías teóricas son compatibles para el análisis de fenómenos organizacionales y productivos emergentes, como el de la organización bajo estudio.

La organización bajo estudio y metodología para su abordaje: el caso de la tour operadora turística y el cultivo de agaves como fuente de Innovación Social

La naturaleza del objetivo de la investigación determina el tipo de metodología a utilizarse para lograr su realización. En este caso, se trata de investigar cómo es que el tipo de organización bajo estudio puede ser concebida como una experiencia de innovación social, y qué rasgos de su forma organizativa (como emprendimiento rural) posibilitan la emergencia de rasgos innovadores socialmente.

La metodología cualitativa permite entender el mundo desde la perspectiva de los estudiados o informantes, examinar y articular procesos para desentrañar los presupuestos a través de los cuales los actores enuncian lo que es la realidad. Esta metodología se considera como un proceso interpretativo que examina un problema social o humano, el investigador construye una imagen compleja y holística, analiza palabras, describe y analiza a los informantes, indaga fenómenos sociales y trata de interpretarlos a través de los significados que les confieren las personas, por lo que se habla de que la investigación cualitativa abarca el estudio, uso y recolección de materiales empíricos (Vasilachis, 2006), siendo que las características intuitivas humanas son la herramienta definitiva de la investigación, por lo que la capacidad humana del investigador social es crucial, ya que funciona como un instrumento de la investigación social (Asher, 2019).

La investigación cualitativa se basa en datos de texto e imágenes y recurre a diversos diseños, el investigador juega un papel muy importante en el estudio, porque se basa en una lista de diversas fuentes de datos, emplea protocolos específicos para la grabación de datos, analiza la información a través de múltiples pasos de análisis y menciona enfoques para documentar la exactitud o validez de los datos recopilados (Cresswell, 2009). Las herramientas de recolección de datos que habrán de utilizarse son la observación participante, las charlas informales y la entrevista semi-estructurada, para dar seguimiento a la evolución del proyecto (Álvarez-Gayou, 2009, Brewerton y Millward, 2001; Taylor y Bogdan, 1987; Bryman, 1989; Hancke, 2009; Barragán-León, 2019; Jemielniak y Malgorzata, 2018; Leedy y Ormrod, 2016).

La organización que habrá de investigarse en una pequeña empresa familiar que se dedica a ser tour operadora turística, en la que conviven tradición y modernidad en su desempeño cotidiano: al ser

originaria de la localidad de Río Zimatán, perteneciente al municipio de Santiago Astata, se ubica en un territorio que se rige por el sistema de usos y costumbres, sin embargo, de acuerdo con el Gobierno Federal, la localidad pertenece al municipio de San Pedro Huamelula.

La organización se localiza al sur del estado de Oaxaca, en la frontera entre los pueblos chontales y zapotecos de las regiones Costa e Istmo y se encuentra a 20 minutos del Centro Integralmente Planeado (CIP) Bahías de Huatulco. Este destino turístico está a 277 km de la ciudad de Oaxaca y a 763 km de la Ciudad de México, en él se encuentra un Parque Nacional declarado Reserva Natural Protegida, rico en recursos naturales como montañas, valles, laderas, ríos, entre los que destacan la Laguna El Zanate, las Cascadas de Copalita, playas y Bahías (Fonatur, 2012). Como proyecto turístico, Bahías de Huatulco fue planificado y desarrollado por el gobierno federal a través del Fondo Nacional de Fomento al Turismo (Fonatur) durante el periodo de 1974 a 1984 (generando cinco CIPs: Cancún, Huatulco, Ixtapa-Zihuatanejo, Los Cabos y Loreto), apostando por el turismo de sol y playa como reactivador económico de la región. En el caso de Huatulco, éste fue el último de los proyectos desarrollados, donde el proceso de expropiación y reubicación fue complicado, llegando a afectar a la población indígena que se desarrollaba en la zona (Dávila, 2014), propiciando conflictos relacionados con la tierra y el agua entre diferentes instituciones locales y federales, generando una nueva espacialidad fragmentada y excluyente, por la concentración de infraestructura y servicios públicos en la cabecera y en la costa del municipio, mientras que las localidades y municipios vecinos permanecieron marginados y pobres (Talledos, 2012). El vivir entre el lujo de un desarrollo turístico como Huatulco, pero saberse rodeado de municipios excluidos de su poderosa infraestructura, puede generar subordinación a las visiones propias del gran capital, pero también el recurrir a sus tradiciones y al arraigo local para subsistir.

Así es como dentro de este territorio, la Zona de Tangolunda es estratégica para el posicionamiento de negocios relacionados con el turismo dirigido al mercado extranjero, por su plusvalía y cercanía a la zona hotelera, por lo que se convirtió en un lugar idóneo para que la organización familiar bajo estudio pudiera realizar actividades económicas a partir del turismo.

La organización familiar está compuesta por el padre, la madre y tres hijas, los cuales tienen la capacidad de trabajar en equipo, por objetivos o metas acorde con las necesidades de sus clientes y recursos con los que cuentan, aprendiendo a trabajar bajo contingencias y a planear de manera situacional, en función de las variaciones en la demanda turística. El padre tiene más de treinta años dentro de la industria del turismo, iniciando sus actividades en la década de los ochenta, cuando apenas comenzaban a llegar algunos turistas al CIP Huatulco, a los que les ofrecía sus servicios en la playa. Posteriormente, cuando la hija mayor (H1) cumplió los 15 años, el padre la incorporó a sus actividades con la finalidad de que lo apoyara y aprendiera una actividad que le permitiera generar ingresos y contribuyera al desarrollo de la familia. A partir de ese momento, H1 se incorporó a la reciente industria turística, en la década de los noventa, recuerda que inició rentando accesorios para los turistas como visores, *snorkels* y *bodyboards* en la playa. A partir de ese momento, H1 empezó a trabajar lado a lado con su padre y empezó a aprender de él, posteriormente pudo estudiar la educación superior y fue la primera mujer en su localidad en convertirse en profesionalista, al haber estudiado la Licenciatura en Administración Turística (2008-2013), por lo que se profesionalizó y le propuso a su padre, la posibilidad de convertir sus actividades de trabajo en un emprendimiento y/o empresa, a través de un crédito en BanOaxaca (organismo público).

Fue así como en el 2013 nació *XtremeTeam Huatulco*, una tour operadora turística que se enfocó al turismo repetitivo y extranjero, proveniente en su mayoría de Canadá y Estados Unidos, ofertando experiencias o paquetes turísticos, H1 explica que para desarrollar sus ideas, tomó como referente la oferta turística y de servicios de Cabo San Lucas y Cancún, los cuáles desde su perspectiva, son destinos turísticos que han innovado en servicios dirigidos al sector extranjero.

Iniciar este proyecto fue complicado, de ser una organización familiar en un contexto rural y de migración, que vive en una zona donde actualmente se carecen de servicios básicos como el agua potable, la luz eléctrica o el internet, pasó a un emprendimiento y luego a una pequeña empresa que en la actualidad, a pesar de la pandemia del coronavirus, no ha cerrado y sigue manteniendo sus actividades y gastos en el CIP Huatulco, mientras que otros negocios han tenido que cerrar por no poder sostener sus gastos operativos y administrativos. El padre y H1 exponen que los logros obtenidos no han sido exclusivamente de ellos, sino por el apoyo que tienen con las otras integrantes de la familia (madre, la segunda y la tercera hija, H2 y H3 respectivamente), las cuales apoyan en las actividades familiares y en la prestación de servicios, aunque los líderes de la empresa familiar han sido el padre y H1.

La interesada en desarrollar nuevos proyectos es H1, como se explicó, los integrantes de la organización pueden tener ideas propias que son fortalecidas o apoyadas por los demás integrantes, en este caso, H1 decidió que la intervención organizacional a partir de la generación de un proyecto de conservación e interpretación ambiental con agaves tiene amplias posibilidades de posicionarse entre su mercado como una experiencia turística, considerando que ella tiene contacto con expertos en el desarrollo de proyectos de la cadena de valor agave-mezcal, analizando junto con un experto la viabilidad de que el proyecto de propagación de especies de origen silvestre pudiera convertirse en un proyecto turístico y de divulgación ambiental. Si bien los demás integrantes de la organización pueden no estar integrados en el proyecto al inicio del proyecto, piensa que cuando los necesite puede contar con ellos y solicitar su apoyo, ya que así funciona como organización y, lo más importante, como familia.

Como ya se ha señalado, la organización bajo estudio se compone de la tour operadora turística, fundada en 2013 con el apoyo de un microcrédito de Banoaxaca y dirigida por el padre y la hija mayor (H1); de la tour operadora se derivan dos emprendimientos, no formalizados aún. El primero de ellos surge en 2015, cuando la madre (M) inició el Emprendimiento1 de venta de hortalizas de traspatio, en un mercado orgánico local, y después cambiaría a la venta de alimentos junto con la segunda y tercera hijas del matrimonio (H2+H3), con alimentos que van de 30 a 50 pesos en un puesto físico en el mercado orgánico local que sólo abre los días sábado, utiliza materias primas locales de traspatio (pescado, verduras de la zona) para posicionar sus alimentos (dobladas, empanadas, agua de frutas, entre otros) reconocidos por su sabor y por su elaboración a partir de insumos orgánicos locales.

Después, en 2018, generaron el Emprendimiento2, una cafetería dirigida al mercado local, nacional y extranjero encabezado por la primera y la tercera hija de la familia (H3+H1). Al compartir el establecimiento con la Empresa1, se logran disminuir los costos del arrendamiento del local, siendo dos variables las que determinan la estrategia del Emprendimiento2: la primera, el proveer de alimentos de calidad durante la temporada vacacional (noviembre-junio), periodo en el que más acude el turismo a la Empresa1 buscando los servicios de operación turística; la segunda, la ubicación del lugar, pues la organización familiar tiene su empresa y sus emprendimientos en la zona que pertenece al CIP Huatulco, los integrantes de la organización reconocen que dentro de este territorio, la Zona de Tangolunda es estratégica para el posicionamiento de negocios dirigidos al mercado extranjero, por su plusvalía y cercanía a la zona hotelera, por lo cual decidieron instalar ahí la tour-operadora turística (dada de alta como Mipyme) y rentar un local que, como se ha señalado, posteriormente se aprovecharía para generar el Emprendimiento2, que se distingue además porque la encargada es H3, estudiante de Gastronomía, quien busca que sus platillos sean estéticos, de sabor exclusivo y de acuerdo con los gustos de sus diferentes segmentos de mercado (local, nacional o extranjero), ya que ella tiene los saberes profesionales que le permiten reconocer entre gustos alimenticios diferentes, de modo que un platillo podía costar entre \$50 a \$200, aunque también se ofrecían cenas especiales con un costo entre \$2 000 a \$5 000 por persona, dependiendo de los insumos o del motivo de la cena.

En cuanto al Emprendimiento¹, este se sitúa en el parque que se encuentra en la playa principal de Santa Cruz Huatulco, debido a que ahí se desarrolló un mercado local denominado “Mercado Orgánico de Huatulco” (MOH), dirigido a la población local de la zona.

Como corresponde a las paradojas propias del desarrollo capitalista, si bien la organización vive en una zona rural rica en recursos naturales, se carece de servicios básicos y de infraestructura (carretera, servicios de telefonía, internet, alumbrado público, agua potable), aunque se encuentra cercana a un Centro Integralmente Planeado (CIP Huatulco), con características urbanas y de planeación de desarrollo desde la institucionalidad federal, conviviendo con toda una organización local comunitaria basada en el sistema de usos y costumbres propio de la región costa de Oaxaca.

La innovación social como base de un emprendimiento rural sostenible

Buscando hacer frente a una crisis como la originada por el COVID19, la organización bajo estudio debe construir alternativas en aquello que sabe hacer, que es la generación de servicios diseñados como experiencias o paquetes turísticos. La promotora de este proyecto de cambio es H1, quien propuso que la generación de un proyecto de conservación e interpretación ambiental tendría amplias posibilidades de posicionarse entre su mercado como una experiencia turística de alto valor para la organización y para la comunidad a la que pertenece: se trata de generar un nuevo producto turístico a partir del cuidado de los recursos naturales, un proyecto socio-ambiental con impacto no sólo económico, también cultural, ecológico y comunitario. En un principio, los integrantes de la organización se vieron obligados a reflexionar sobre los cambios que podían realizar debido a que no había turistas que contrataran sus servicios por las afectaciones propias de la pandemia por lo que, lejos de sumirse en la inactividad, decidieron trabajar en actividades relacionadas con el campo, como la siembra y el cuidado de las plantas, suelos e infraestructura.

Una de las iniciativas de H1 fue la posibilidad de sembrar en los terrenos con los que cuenta su familia, al recordar que anteriormente su padre se dedicó a la producción de papaya con fines comerciales, pero consideró que la producción del cultivo era poco rentable y costosa, sobre todo en términos ambientales, pues requería del uso de pesticidas y herbicidas que contaminan los recursos de suelo y agua. Al promoverse la siembra de ciertos cultivos, se promueven pesticidas y herbicidas que a largo plazo afectan los ecosistemas, aspectos que H1 consideraba negativos para su familia y para su comunidad, por lo cual buscaba otro tipo de cultivos que no fueran invasivos o que no usaran agroquímicos como opciones de mantenimiento y control de maleza.

Partiendo de su interés en el mejor aprovechamiento de recursos de suelo y agua, un experto le explicó que el agave es una planta que en los últimos años tiene auge al ser una materia prima en la producción de destilados tradicionales como el tequila, la bacanora, la raicilla y el mezcal, así como la síntesis en azúcares o inulina. Además, su siembra no demanda tantos recursos (tiempo, agua, fertilizantes etc.) como la papaya, ya que es una planta que resiste climas extremos y pocos cuidados, sin embargo, el tiempo de maduración es largo, puede abarcar desde los 5 a los 30 años dependiendo del tipo de especie; otras recomendaciones fueron no promover los monocultivos, no desplazar especies nativas y cuidar de que los terrenos a ocupar no estuvieran abandonados.

Así, la siembra de maguey tiene el potencial de convertirse en un proyecto sustentable con impacto ambiental, social y económico, por las siguientes razones:

1. **En la parte ambiental**, se propone la siembra y propagación de distintas especies de agaves, no fomentar el monocultivo y permitir la floración y maduración de las plantas con la finalidad de que generen semillas e hijuelos para la propagación. Así como también permite promover el uso de biofertilizantes y no emplear herbicidas o pesticidas como el glifosato.

El maguey o agave puede ser aprovechado para distintos fines (alimentación, elaboración de fibras, vestimenta, vivienda, energía, entre otros) y representa parte de la base biológica de la seguridad alimentaria. México tiene más de 175 especies que representan más del 75% del total en el mundo y en Oaxaca existen 25 especies de agaves que se utilizan para producir mezcal, algunas especies se encuentran en peligro de extinción y otras no están plenamente identificadas (Colunga, Zizumbo, Eguiarte y Larqué, 2007; CONABIO, 2005; Palma, Pérez y Meza, 2016).

La cadena de valor agave-mezcal ha tenido un crecimiento exponencial (CRM, 2017) pues el mezcal ha llegado a nuevos mercados internacionales por diversos factores, en los últimos años los emprendimientos y empresas se han diversificado y materializado en productos como azúcares o inulinas de agave, mieles, bebidas alcohólicas y azucaradas, macetas, bioconstrucción entre otros. Por eso es que se considera que una de las posibilidades, a través del recurso de maguey, es la generación de experiencias turísticas y de interpretación ambiental dirigidas al mercado internacional y nacional, quienes tienen el deseo o necesidad de saber sobre los procesos de producción, las características de la planta y sus usos, por lo cual un proyecto de intervención relacionado con la producción y conservación del maguey es posible de realizarse en los territorios donde opera la OF, enfocándolo a las actividades que ya realiza, enriqueciendo sus posibilidades de generación de productos/servicios turísticos innovadores y propagando especies que están en situación vulnerable como agave potatorum zucc.

2. **En la parte social**, H1 buscaría comprometerse a liderar el proyecto, tomando en cuenta que en su comunidad las mujeres no suelen tomar la iniciativa y liderazgo en la propagación y siembra de cultivos. Además, H1 tiene la intención de replicar los conocimientos y formar a otras en este tipo de saberes, con la intención de empoderar a las mujeres en una comunidad en la que la mujer tradicionalmente es subordinada en muchos sentidos. Modificar relaciones sociales y construir nuevas posibilidades de convivencia, se basa en reconocer y comprender algunas diferencias a partir de la construcción del género y la división de las actividades entre hombres y mujeres en la localidad de Río Zimatán, algunas de las diferencias en este contexto pueden comenzar a modificarse a través de este tipo de proyectos productivos.
3. **En la parte económica**, se busca fortalecer el papel de la mujer como agente productivo en su comunidad y su participación en la generación de ingresos y emprendimientos familiares. Como se ha señalado anteriormente, ser mujer, indígena y emprendedora en un contexto como el descrito, supone un reto mayor pues, como se ha explicado previamente, los espacios de participación de las mujeres han sido limitados, el ejercicio de la ciudadanía en sus contextos locales es casi inexistente, solo sucede cuando se casan o tienen hijos, las que estudian o trabajan no son consideradas ciudadanas en su localidad, por otra parte, si se llegarán a incluir, adquirirían responsabilidades que probablemente les demanden más tiempo y trabajo no remunerado en su localidad, tales puntos ayudan a comprender por qué a veces se alejan de los espacios públicos/políticos.

H1 es una mujer dispuesta a aprender sobre el cultivo de agave, pero también considera que los conocimientos aprendidos en su hogar (memoria oral) le sirvieron para sembrar, saberes relacionados con el cuidado y aprovechamiento de los recursos naturales como el río, el mar, los suelos; cultivos como el maíz y el frijol; y alimentos como las hierbas de los campos, los distintos peces y mariscos. Ella tiene conocimientos de la memoria oral que ha aprendido de sus generaciones pasadas, por ejemplo, los conocimientos relacionados con la agroecología como la siembra y cosecha de alimentos, los periodos lunares, los procesos de roza y tumba, así como los relacionados al agua como el río y la playa, los cuales son la pesca, recolección de camarón, charales y natación. Conocimientos de este tipo pueden representar también un arma estratégica para competir en el mercado.

Por otro lado, en el futuro del proyecto, se considera la vinculación con productores locales de mezcal y de otros destilados para incorporarlos a este producto turístico. Partiendo de lo anterior, H1 se comprometió a liderar el proyecto, y vio el potencial de que a corto o mediano plazo (2 a 3 años) se convirtiera en un producto turístico dirigido en principio a los nichos de mercado con los que trabaja (turistas adultos y adultos mayores provenientes de Canadá y Estados Unidos).

Primeros resultados. Hacia la búsqueda de la viabilidad de un proyecto de innovación social.

Durante el periodo de diciembre de 2020 a julio de 2021, junto con las integrantes de la organización, en una suerte de “cartografía social”, se realizaron las técnicas de *Mapa de recursos naturales y uso de la tierra*, *Caminata y diagrama de corte*; los resultados exponen que el maguey se utiliza en algunas casas como ornato, hace 15 años había un cultivo de agave, pero nunca se utilizó y se perdió la cosecha, actualmente hay un $\frac{1}{4}$ de hectárea que tiene sembrado una persona de la comunidad, se concluyó que el proyecto de innovación social a partir de agaves como experiencia turística es viable, debido a que la organización familiar tiene acceso a tierra, agua y recursos económicos para la instalación del sembradío, las plantas de origen silvestre se obtuvieron de la región Mixteca de Oaxaca.

Cuadro 2. Mapa de recursos naturales y uso de la tierra en la localidad de Río Zimatán.

	Loma alta	Plano	Loma baja	Río
Suelo	Pedregoso, tierra negra	Tierra negra Centro de la localidad	Tierra negra	Tierra negra fértil
Agua	Retiene, en tiempo de lluvia reverdece	Retiene	Acceso a agua potable	Mucha
Cultivos	Selva caducifolia	Maíz, frijol, papaya,	Maíz, frijol, papaya,	
Animales	Diversos, silvestres	De traspatio y mascotas	De traspatio y mascotas	Silvestres y comestibles
¿Quién trabaja?	Hombres, mujeres.	Hombres, mujeres.	Hombres, mujeres.	Hombres, mujeres
¿Qué se hacía antes?	Estaba deshabitado	Empezaron a llegar los primeros habitantes	Estaba deshabitado hace 50 años	La localidad vive al lado del río
Presencia de agave	Hay un cultivo $\frac{1}{4}$ de hectárea	Algunas casas los tienen en las orillas	Algunas casas los tienen en las orillas	No hay

Fuente: Elaboración propia con información originada en el proyecto de innovación social

El calendario de cultivos de agave (Cuadro 3) permite identificar las especies que se reproducirán por parte de la organización, así como el periodo que requieren para madurar. Mientras que el flujograma de actividades en la producción de maguey (Imagen 1) identifica las etapas más importantes del proceso productivo, de esta forma se capacitó a Hija1, como líder de este proyecto en la organización. La primera etapa de la siembra de cultivos se realizó durante los meses de enero a junio de 2021 (Imagen 1).

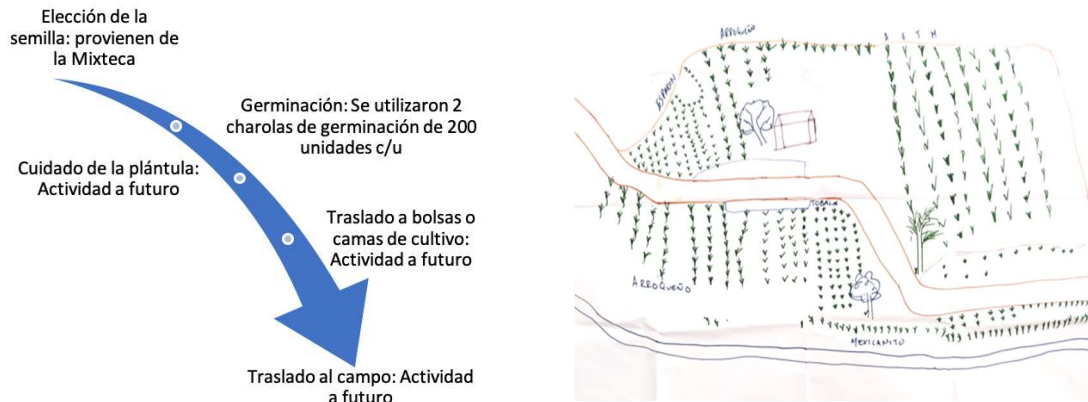
Cuadro 3. Calendario de cultivo de agaves sembrados

Agave	Tiempo de maduración	Nombre local	No. sembrado
Potaroum zucc	10 a 15 años	Papalomé o tobala	100
Angustifolia Haw	5 a 7 años	Espadín	100
Americana	7 a 8 años	Arroqueño	100

No se ha identificado	Desconocido	Mexicanito	100
Dasilyrion (no es agave)	20 a 30 años	Cucharilla	100

Fuente: Elaboración propia con información originada en el proyecto de innovación social

Imagen 1. Flujograma de actividades y mapa de cultivos en la producción de agave



Fuente: Elaboración propia con información originada en el proyecto de innovación

De acuerdo con la evaluación del proyecto, se tienen los siguientes indicadores preliminares, que permiten predecir la incidencia social de un proyecto de este tipo:

Indicadores cualitativos

- Escala participativa: Auto-desarrollo debido a que los participantes toman iniciativas, las intervenciones se hacen en forma de asesoría o consultoría. H1 como líder del proyecto sembró y su familia la apoyó en distintos momentos.
- Evaluación del aprendizaje: H1, líder del proyecto considera que aprendió sobre el cultivo de agave, por otra parte, considera que los conocimientos aprendidos en su hogar (memoria oral) le sirvieron para sembrar.

Indicadores cuantitativos

- Número de organizaciones identificadas: 3 familiares
- Número de organizaciones participantes: 1, a partir del liderazgo de una de sus integrantes
- % de organizaciones intervenidas: 33.3%
- Superficie sembrada: 1 hectárea
- Número de especies de agave: 4 especies de agave, y 1 *asparagaceae*
- Número de individuos propagados: 800

Además, se desarrolló un pilotaje de la experiencia turística que pretende desarrollarse en el proyecto de innovación social. El 27 de febrero de 2021 el espacio fue visitado por uno de los clientes de la organización (Turista1, originario de Estados Unidos, masculino de 65 años de edad, quien ha visitado el destino por más de 10 años), se consultó su opinión sobre el servicio y se le invitó a participar dentro del mismo. De acuerdo con sus comentarios, la experiencia fue agradable, no conocía sobre los procesos de producción o materias primas del agave-mezcal y se mostró interesado, participó y sembró un maguey, cabe destacar que el diálogo se realizó en idioma inglés, debido a que el nicho de mercado

no tiene dentro de sus características hablar el idioma español. En la Imagen 2, se puede observar a la líder del proyecto de la organización y el tipo de clientes que adquieren sus servicios.

Imagen 2. Piloto de la experiencia turística



Fuente: Elaboración propia con información originada en el proyecto de innovación social

2. Discusión de resultados

La organización bajo estudio ha podido sobrellevar la pandemia del coronavirus, desde su perspectiva ha sido posible por la administración eficiente de sus recursos y el apoyo mutuo entre los Emprendimientos que comparten recursos con la tour operadora turística, además de que también comparten la visión sustentable en cuanto a la provisión de insumos y de bienes de consumo. Ellas, las integrantes de la organización, reconocen que se desarrollan en un territorio con bajos índices de desarrollo, pero cercano a un CIP, y buscan aprovechar al máximo ese factor.

Las decisiones que han tomado están en función del desarrollo familiar y de sus integrantes, sabiendo que pueden generar vínculos con la comunidad que ayuden a que el proyecto potencie su arraigo territorial y la identidad cultural de esta región de Oaxaca.

El actual nicho de mercado que cubren (proveniente de Estados Unidos y Canadá), les permite tener ingresos mayores a diferencia de que si estuvieran enfocados en un mercado local o nacional. La educación y profesionalización de una de sus integrantes (H1), permitió el desarrollo de nuevos productos y la generación de innovadoras experiencias turísticas, lo cual pudo ser posible porque los integrantes de la familia apoyaron su idea y trabajaron para desarrollarla, pasaron de ser una familia que subsistía del turismo, a una empresa en proceso de acumulación, que asume riesgos, por lo cual pueden invertir tiempo, dinero y recursos para la generación de nuevos proyectos, en este caso de innovación social. Si bien el padre fue el que inició con las actividades turísticas, la familia entera pudo incorporarse y las hijas pudieron trabajar para desarrollar ideas y proyectos, algo complicado de realizarse en principio, puesto que las mujeres no suelen tener mucha injerencia y participación en las empresas familiares por su condición de género, lo cual se visibiliza más en los territorios rurales, en este caso, el situarse cercano a un CIP, le permite a la familia tener ventaja competitiva, a diferencia de otras organizaciones familiares, por ejemplo aquellas situadas en Oaxaca de Juárez o en la Mixteca.

Partiendo de estos primeros resultados, el proyecto puede considerarse de innovación social, por las siguientes razones:

1. Es una acción interna que si bien busca generar un servicio que aporte ingresos económicos, contribuye en el cuidado del medio ambiente y retoma especies de agave que actualmente se encuentra en situación vulnerable o peligro de extinción por la sobre explotación para su

transformación en bebidas alcohólicas, además de que visibiliza la participación de las mujeres en territorios rurales y en actividades que son tradicionalmente asociadas a los hombres.

2. El proyecto surge de la iniciativa de una de las participantes de la organización, una mujer que pudo alcanzar la educación universitaria en un contexto en el que el acceso a la educación es limitado y donde la población por lo regular no tiene la oportunidad de estudiar.
3. Tiene un enfoque de sustentabilidad con los recursos naturales, pues se busca educar y formar a los consumidores de servicios turísticos sobre el cuidado de los recursos naturales y su importancia biológica, sin desplazar especies nativas y rescatando terrenos que están abandonados o no utilizados por la familia o por la comunidad.
4. Si bien la idea es rentabilizar el proyecto de manera económica, se puede hablar de una rentabilidad social, debido a que la líder del proyecto es una mujer, y se encuentra en una localidad donde las mujeres no suelen liderar o participar en proyectos productivos, en Oaxaca el reconocimiento de la mujer en la agricultura es limitado o invisibilizado. Si se logra incorporar a más mujeres o niñas al proyecto y/o formarlas para proyectos similares, la incidencia social de este tipo de experiencias puede ser mayor y un cambio societal de mayor impacto puede avizorarse.
5. Se trabajan los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 5 y 8, de la Agenda 2030, los cuales son igualdad de género y trabajo decente, y crecimiento económico, respectivamente.

3. Conclusiones

La investigación presentada se encuentra en desarrollo, los datos que se han recabado en esta fase inicial permiten tener una imagen general sobre la organización y sus potencialidades como experiencia de innovación social a partir de su conceptualización como emprendimiento rural.

Cómo es que esta organización ha sabido sobrellevar la crisis derivada de la pandemia por el coronavirus es un proceso digno de ser estudiado y apoyado por parte de investigadores en las universidades. Las ventajas de desarrollar actividades en el CIP Huatulco constituyen gran parte de las fortalezas que permiten la posibilidad de este emprendimiento familiar rural de generar ingresos y desarrollarse, sin embargo, también hay que recordar que la zona de donde provienen es un territorio rico en recursos naturales pero con bajos índices de desarrollo por la falta de servicios (agua potable, luz, internet), si bien el CIP Huatulco es una propuesta del gobierno federal para la administración de recursos de sol y playa, no se observa que haya una inversión pública para satisfacer las necesidades de las comunidades cercanas, las cuales están siendo impactadas por el turismo internacional, en un contexto donde viven y se desarrollan entre lo local y lo global. Por ello es digna de estudiarse esta apuesta por la innovación social, construida a través de una experiencia turística que busca generar impactos económicos, sociales y ambientales, basados en el arraigo territorial y en una actividad con claras connotaciones identitarias, al rescatar la memoria histórica de un cultivo ancestral en Oaxaca como es el agave, incluyendo en su producción a un sector históricamente excluido, como es la población femenina de ascendencia indígena, y posibilitando la formación, educación y concientización del turismo que llega, al mostrarles lo que es el cuidado del agave con criterios de sustentabilidad y sus posibilidades de transformación por parte de la comunidad.

Se propone que futuras investigaciones aborden la pandemia del coronavirus y su relación con el cambio organizacional que familias enteras debieron realizar para no tener que cerrar sus pequeñas empresas. Junto con las investigaciones sobre las organizaciones, sería interesante que se contribuyera en el estudio de los usos y costumbres en este tipo de comunidades, en relación con los cambios que se ven obligados a adoptar debido a la gestión y desarrollo de proyectos federales a partir del turismo, y la

supervivencia de rasgos culturales propios de la comunidad que les ayudan a subsistir a pesar de estas políticas gubernamentales.

Por otro lado, en las zonas rurales, se puede adquirir conocimiento sobre lo que históricamente ha sido la división del trabajo y de las actividades productivas a partir del género, así como también el aprovechamiento, las relaciones y significados que tienen hombres y mujeres acerca de los recursos naturales como el sol, las playas, el mar, los ríos, los recursos pesqueros y marinos entre otros, con la finalidad de conocer la relación que existe entre el ser humano y la naturaleza, y cómo este tipo de concepciones se traducen en una forma peculiar de emprender, de hacer gestión, de innovar.

Finalmente, se expone que existen cambios sociales que se han impulsado por la actividad turística, las mujeres de la organización mencionan que dedicarse a esta actividad ha impactado en su vida, les ha permitido encontrar un trabajo para generar ingresos en sus familias, han tenido que aprender y educarse en temas técnicos relacionados con la finalidad de capitalizar sus conocimientos y mejorar sus condiciones de vida, así como cambios en las actitudes, por ejemplo, ahora tienen la necesidad de hablar y comunicarse con los turistas, mencionan que han perdido el miedo a expresarse en público y a tomar la iniciativa en los procesos de compra y venta de servicios. Esto, nos parece, es finalmente lo que se busca en la innovación social: el cambio en las formas de relacionarse, la generación de un valor social superior al económico, y el rescate del más profundo sentido humano en lo que hacemos y en lo que emprendemos.

4. REFERENCIAS

- Álvarez-Gayou, J. (2009). Capítulo 3. Métodos básicos. En *Cómo hacer una investigación cualitativa. Fundamentos y metodología*. Paidós.
- Asher, S. (2019). *Introduction to data analysis in qualitative research*.
- Barragán-León, A. (2019). Cartografía social: lenguaje creativo para la investigación cualitativa. *Sociedad y economía*, (36),139-159.
- Bernal, María Elisa y Simone Cecchini (2018). *Social Innovation in Latin America and the Caribbean*, CEPAL.
- Brewerton, P., y Millward, L. (2001). *Organizational research methods: a guide for students and researchers*. Sage.
- Bryman, A. (1989). *Research methods and organization studies*. (capítulo 2, 3, 4, 6 y 8). Routledge.
- Colunga, P., Zizumbo, D., Eguiarte, L., y Larqué, A. (2007). *En lo ancestral hay futuro: del tequila, los mezcales y otros agaves*. México: CICY – CONACYT – CONABIO – INE.
- CONABIO (2005). *Tríptico basado en el mapa Mezcales y diversidad*. CONABIO. México
- Cucchi, C., Lubberink, R., Dentoni, D., & Gartner, W. B. (2021). 'That's Witchcraft': Community entrepreneuring as a process of navigating intra-community tensions through spiritual practices. *Organization Studies*.
- Cupeto, C., Figueiredo, M., Silva, V., Santos, S., Figueiredo, M., Carvalho, C., y Preguiça, C. (2014). *Emprendedorismo no turismo de experiência e emoção*. GEO-Comunicações em Congressos Científicos Internacionais.

- Dávila, A. (2014). Centros integralmente planeados (CIPS) en México: las piezas del proyecto turístico de FONATUR. In VI Seminario Internacional de Investigación en Urbanismo, Barcelona-Bogotá, junio 2014. Departament d'Urbanisme i Ordenació del Territori. Universitat Politècnica de Catalunya.
- Ferreiro, F., y Ríos, D. (2014). El concepto de emprendedor y la empresa familiar. In Actas de la 4ª Conferencia Ibérica de Emprendimiento (p. 75)
- Fondo Nacional de Fomento al Turismo (2012). Libro Blanco. Relanzamiento del CIP Huatulco.
- García de León Campero, S. (2001). Reflexiones y consideraciones en torno al estudio de la microempresa en México. *Revista Administración y organizaciones*, pp. 29-50. UAM Xochimilco. México.
- Gómez, E., Escamirosa, C., y Rasilla, M. (2016), "Identidad e historia local para el fortalecimiento y la promoción de empresas solidarias", ponencia presentada en el XVI Congreso de Investigación sobre el Tercer Sector, CEMEFI.
- Gómez, E. Escamirosa, C., Santiago, P., Gómez, L. y Miguel, A. (2017a). "Beneficios socioeconómicos en la cadena productiva de maguey–mezcal en Yutanduchi de Guerrero, Oaxaca, México", ponencia presentada en el 9º Congreso Internacional de la Academia Mexicana Multidisciplinaria. Tamaulipas-México.
- Gómez, E., Escamirosa, C., y Santiago, P. (2017b), "Fortalecimiento de unidades de producción familiar de mezcal ancestral en localidades de la Mixteca de Oaxaca", Tesis de Maestría en Gestión de proyectos para el Desarrollo Solidario. IPN.
- Hancke, B. (2009) *Intelligent research design*. Oxford University.
- Jemielniak, D. y Malgorzata C. (Eds.). (2018). *Qualitative methodologies in organization studies. Volume I: theories and new approaches*. Springer.
- Kalixto, P., Escriche, P., Hernández, A., Sanz, R., Caballero, E., Ferrero, A., Castellano, E., y Cerrada, O. (2019). *Laboratorios de innovación social en contextos rurales 2018*. Universidad de Zaragoza. ONU – CEPAL
- Klein, J. (2017). *La Innovación Social ¿Un factor de transformación?* FORO, Julio-Agosto, vol 1, num 1.
- Kliksberg, B. (2006). *Capital social y cultura, claves del desarrollo*. Cuadernos Latinoamericanos de Administración, (2), 5–31.
- Leedy, P. D. y J. E. Ormrod (2016) *Practical research: Planning and design*. Prentice-Hall.
- Marcelino, M., Torres, A., Muñoz, D., y Camacho, A. (2020). *Profesionalización en la Empresa Familiar: Evolución y líneas de investigación*. *Nova scientia*, 12(25).
- Morales, A. (2012). *Innovación social y cooperativas: convergencias y sinergias*. *Ekonomiaz: Revista Vasca de Economía*, (79), 146-167.
- Navarro, Mina (2015), "Luchas por lo común. Antagonismo social contra el despojo capitalista de los bienes naturales de México", BUAP, México.
- Nicolls, A., Julie Simon & Madeleine Gabriel (2015), "Introduction: Dimensions of Social Innovation". *New Frontiers in Social Innovation Research*, Palgrave MacMillan, pp. 1-28.

- Nobrega, Suzanne, Veronica Maccario y Carla Pasa (2016). Dimensions of social innovation and the roles of organizational actor: the proposition of a framework. *Mackenzie Management Review*, 17(6), Special Edition, 102-133.
- OCDE (1997) Proposed guidelines for collecting and interpreting technological innovation data: Oslo manual 2. ed. Paris: Organisation for Economic Co-Operation and Development – OECD, Traducido: Finep, 2004.
- Ortega, A., & Marín, K. (2019). La Innovación social como herramienta para la transformación social de comunidades rurales. *Revista Virtual Católica del Norte*, (57), 87-99.
- Palma, F., Pérez, P., y Meza, V. (2016). Diagnóstico de la cadena de valor mezcal en las Regiones de Oaxaca. Oaxaca: COPLADE.
- Pastor, M. P., & Balbinot, Z. (2021). Innovación social y frugal: ¿de qué estamos hablando? *Innovar*, 31(81). En prensa. <https://doi.org/10.15446/innovar.v31n81.95576>
- Rey de Marulanda, Nohra/ Tancredi, Francisco (2010): De la innovación social a la política pública: historias de éxito en América Latina y el Caribe, CEPAL, Serie Documentos de Proyectos No. 351, Santiago. United Nations: Chile.
- Rodríguez Herrera, A, y Alvarado Ugarte, H. (2008): Claves de la innovación social en América Latina y el Caribe, CEPAL, Santiago de Chile.
- Rodríguez, L., Bernal, M. y Cuervo, L. (2011). Innovación social y desarrollo económico local. Serie Políticas Sociales, (170).
- Rosales, M. y Urriola, R. (2012). Hacia un modelo integrado de desarrollo económico y cohesión social. Barcelona, España: Programa URB-AL III.
- Rösing Agostini, M., Marques Vieira, L., Portella Tondolo, R., Gonçalves Tondolo, V. (2017). “An Overview on Social Innovation Research: Guiding Future Studies”, *BBR - Brazilian Business Review*, vol. 14, núm. 4, julio-agosto, pp. 385-402.
- Schumpeter, J. (1934): *The Theory of Economic Development*. Harvard University Press. Cambridge.
- Sikandar, H., Kohar, U., y Salam, S. (2020). The evolution of social innovation and its global research trends: A bibliometric analysis. *Systematic Literature Review and Meta-Analysis Journal*, 1(2), 117-133.
- Talledos, E. (2012). La imposición de un espacio: de La Crucecita a Bahías de Huatulco. *Revista mexicana de ciencias políticas y sociales*, 57(216), 119-142.
- Taylor, S., y Bogdan, R. (1992). *Introducción a los métodos cualitativos en investigación. La búsqueda de los significados*. Ed. Paidós.
- Valenzuela, M. E. y Venegas, S. (2001). Mitos y realidades de la microempresa en Chile: Un análisis de género. *Centro de Estudios de la Mujer [CEM]*. 43-44.
- Van der Have, Robert P. y Luis Rubalcaba (2016). Social innovation research: An emerging area of innovation studies? *Research Policy* (45). 1923–1935.
- Vargas, J y Luna, G. (2012). Analysis of rural entrepreneurship under the theoretical approach of resources and capabilities: The case of a rural microbusiness. *Ecorfan Journal*, 3(8), 937-946.

Vargas, J. (2013). Strategies of mexican cultural industry for regional development of northern Jalisco. *Journal of African & Asian Local Government Studies*, 2(4).

Vasilachis, I. (2006). *Estrategias de investigación cualitativa*. Gedisa.

Zardin, Tiago, Debora Bobsin y Clandia Maffini (2016). Family agro-industry clusters from the social innovation perspective, *Mackenzie Management Review*, 17(6), Special Edition, 191-215.